



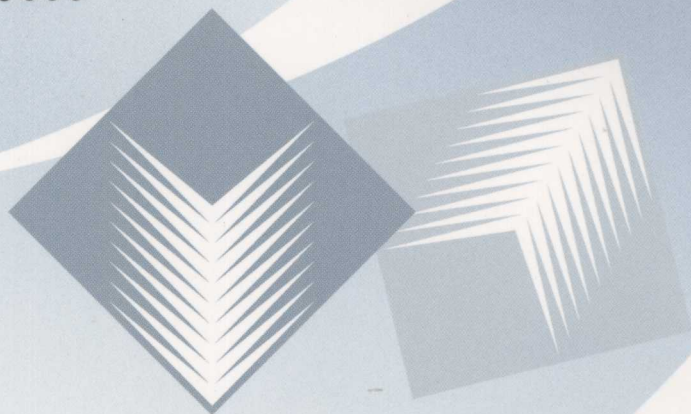
全国高等农林院校“十一五”规划教材

管理学原理

GUANLIXUE YUANLI

傅国华 主编

.....



 中国农业出版社

全国高等农林院校“十一五”规划教材

管 理 学 原 理

傅国华 主编

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/傅国华主编. —北京: 中国农业出版社,
2006. 8 -

全国高等农林院校“十一五”规划教材

ISBN 7-109-10612-8

I. 管... II. 傅... III. 管理学-高等学校-教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 093989 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100026)

出版人: 傅玉祥

责任编辑: 何晓燕

北京智力达印刷有限公司印刷 新华书店北京发行所发行

2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月北京第 1 次印刷

开本: 720mm×960mm 1/16 印张: 25

字数: 453 千字

定价: 33.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

主 编 傅国华

副主编 蒋永宁 韦 明 刘家诚 王 宏

编 委 余秀江 胡治文 杜 军

曾 峰 邓须军 郭颖梅

许能锐 张德生 郭 琦

张 侨

主 审 张岳恒

前 言

《管理学原理》是管理学科及其相关学科的必修课，至今出版的《管理学原理》教材的种类、版式多。然而，对20多年来所用的各种教材的用过分析，以及对不同时期的学生使用教材后的各种意见分析，促使我们产生编写一本新教材的愿望，并形成了一些新的编写理念。

编写本教材的主要目的是：①探索《管理学原理》的教学改革理念，建立师生互动式的教学交流平台，增加先进的中国式管理意识，提高教学效果。②加强各层次精品课程的教材建设，做好农业经济管理重点学科的课程建设。③推动《管理学原理》的知识体系的创新与发展。传统工业企业管理为基础的《管理学原理》，其内容与体系是基于“人—机系统”的工业经济基础上，产生于工业企业管理实践。所以，长期以来讲授的《管理学原理》实质上是《工业企业管理原理》。但是，社会各行各业都需要管理原理的指导，所以，《管理学原理》内容需要拓宽其范围，并有一个新的发展，具备一般性的指导价值。④初步引入层次管理理念，不断完善分层次管理原理。本书为了适应管理实践中的层次性，尝试把《管理学原理》划分为自然管理层次、社会管理层次、企业生产经营管理层次。

基于上述目的，本书的特点是：①编写交流互动式教材。表现为尊重教材使用者，建立平等对话式的教材，提高教材使用中的交流互动性。②突出管理原理的层次性和知识体系的完整性。本书树立三个层面的管理理念，分别是自然管理原理、社会管理原理、组织与个人活动的管理。突破传统教材的抽象性和说理性，增加生动的管理小品，提高教材的可读性。③保持教材的先进性。吸收现代管理科学的相关内容，完善管理原理的知识体系。④方便教材的使用。本书将开发电脑课件，同时瞄准网络资源，开拓网络教学领域；将继续完善题库，提供练习机会和检测平台，配套出版练习题专册。

当我们把编写《管理学原理》目的、意图和创新点与中国农业出版社负责同志沟通后，得到了出版社的大力支持。于是我们确立了编写计划。第一步，选择有经验、方便沟通的编委，组成编委会。第二步，通过网络，组织编委讨论和确定教材大纲，突出教材特色，强调管理层次性和适用领

域,突出操作性。第三步,编委根据个人擅长,挑选编写任务。各个编委完成初稿并汇总后,组织部分编委进行初审,发现编写中出现的各种问题后。各编委交叉阅稿,并进行教材的补充、修改和完善。第四步,由主编、副主编进行统稿,使编写的各个部分更为协调,形成体系比较完善的稿件。第五步,邀请部分教师和学生评阅本教材,接受将来使用者的宝贵意见。根据他们提出的意见对教材进一步完善。最后一步,召开全体编委会,分三步集中审阅整部教材,完成编写任务,交主编统稿,接受主审教授的评审后定稿。

此教材可用于各院校农业经济管理专业和相关专业所需要的教学用书,也可用作研究生入学考试参考书和部分学校“专升本”教学参考教材,也可用作地方政府和农业企业的干部培训教程。也可用于有志成为有效管理者和成功管理者的读者的管理学读物。

参加本书编写的各位编委是精心挑选的,大多数编委有多年从事《管理学原理》的教学经验,有的编委是省级精品课程的主讲教师。本教材由华南农业大学张岳恒教授博士生导师担任主审,华南热带农业大学经济管理学院傅国华教授担任主编,云南农业大学蒋永宁副教授、华南热带农业大学韦明副教授、惠州学院王宏副教授担任副主编。各编委的编写任务主要分工是:前言和第1章傅国华负责;第2章第1节许能锐负责,第2、3节和第3章韦明负责;第4章王宏和刘家诚负责;第5章张德生负责;第6章余秀江和刘家诚负责;第7章胡治文和傅国华负责,第8章胡治文负责;第9章蒋永宁负责;第10章邓须军负责;第11章许能锐负责;第12章曾峰负责;第13章蒋永宁负责;第14章的第1、2、3节郭颖梅负责,第4节曾峰负责;第15章傅国华、杜军和张侨负责。各章节后管理小品由傅国华和张德生编辑。本书的总复习题郭琦负责。全书最后由傅国华统稿。

本书的完成,首先要感谢中国农业出版社的信任和支持,感谢全体参加编写教材的老师的辛勤付出。感谢参加校对的老师的认真工作,感谢华南热带农业大学的部分本科生参加阅读并提出良好建议。感谢各位朋友的大力支持和帮助。本书在编写过程中参考了很多相关教材和前人研究的成果,不能一一列出,在此一并表示感谢。

由于水平所限,书中疏漏之处在所难免,请各位读者提出宝贵意见,并请各位同行批评指正。

傅国华

2006-07-11

目 录

前言

第1章 概论	1
第1节 管理本质与管理学原理	1
1. 管理及其本质	1
2. 何谓管理学	4
3. 管理原理与管理学原理	4
第2节 分层次管理原理	6
1. 管理层次划分	6
2. 分层次管理原理	7
第3节 管理学原理研究对象、内容、方法和特点	17
1. 研究对象	17
2. 研究内容	17
3. 指导原则和方法	18
4. 管理学原理的特点	19
第4节 如何学好管理学原理	20
1. 学习目的	20
2. 学习要求	22
管理小品：蝴蝶效应	24
第2章 管理思想与管理理论发展	26
第1节 中西方管理思想比较	26
1. 中国传统管理思想	26
2. 与西方管理思想的比较	29
第2节 管理理论产生与发展	32
1. 科学管理的诞生与发展	32
2. 行为科学的兴起与发展	37
3. 现代管理理论	40
第3节 管理理论前沿	44
1. 现代企业组织变革	44

2. 企业再造	46
3. 学习型组织	48
4. 虚拟企业	50
5. 供应链管理	53
管理小品: 张謇的分类管理	57
第3章 管理原理	59
第1节 系统原理	59
1. 系统原理	59
2. 整分合原理	62
3. 封闭原理	63
4. 反馈原理	65
第2节 人本原理	66
1. 人本原理	66
2. 能级原理	70
3. 动力原理	72
第3节 责任原理	74
1. 职责明晰	74
2. 职权明确	75
3. 奖惩有效	76
第4节 效益原理	77
1. 效益与效果	77
2. 效益评价	77
3. 效益追求	78
第5节 动态相关原理	79
1. 动态相关原理	79
2. 动态平衡原理	80
3. 弹性原理	80
管理小品: 木桶定律	82
第4章 管理伦理和组织文化	84
第1节 管理伦理	84
1. 管理伦理概述	84
2. 伦理管理的影响因素	89
3. 伦理管理的改善途径	92
4. 管理伦理的具体行为	97

第2节 企业文化	101
1. 企业文化及其特点	101
2. 企业文化的构成及功能	104
3. 组织文化建设的主要途径	109
第3节 伦理、文化与管理	111
1. 伦理与管理	111
2. 文化与管理	113
管理小品：华盛顿合作	116
第5章 管理方法	117
第1节 管理方法概述	117
1. 内涵与特点	117
2. 方法类别	119
3. 功能和有效应用	119
第2节 法律方法	121
1. 法律方法的概念与运用形式	121
2. 法律方法的特点	122
3. 法律方法的作用	123
4. 法律方法的科学运用	124
第3节 行政方法	125
1. 行政方法的概念与特点	125
2. 行政方法的作用和局限性	126
3. 行政方法的科学运用	127
第4节 经济方法	128
1. 经济方法的具体内容	128
2. 经济方法的特点和作用	130
3. 经济方法的科学运用	131
第5节 思想政治教育方法	132
1. 思政教育方法的概念与特点	132
2. 思政教育方法的功能	133
3. 思政教育方法的科学应用	134
第6节 技术方法	134
1. 技术方法的概念与实质	134
2. 技术方法的特点与作用	135
3. 技术方法的科学运用	136
第7节 现代管理技术方法	137

1. ABC 分类控制法	138
2. 价值工程分析	139
3. 线性规划	140
4. 投入产出法	142
5. 看板管理	143
管理小品: 手表定理	145
第 6 章 管理创新	146
第 1 节 管理创新概述	146
1. 创新涵义	146
2. 管理创新	147
3. 创新内容体系	151
第 2 节 管理创新的过程与组织	155
1. 管理创新的过程	155
2. 管理创新的组织	156
第 3 节 管理创新应注意的问题	158
1. 抵制力	158
2. 传统路径依赖	159
第 4 节 管理模拟技术	160
1. 发展历史及其特点	161
2. 应用前景	163
管理小品: 里德定理	164
第 7 章 预测	165
第 1 节 预测的内容与作用	165
1. 预测的涵义	165
2. 预测的分类	166
3. 预测的作用	167
第 2 节 预测的要求与程序	168
1. 预测的要求	168
2. 预测的程序	169
第 3 节 预测的方法	171
1. 定性预测方法	171
2. 定量预测方法	173
管理小品: 诸葛亮借东风	184

第8章 决策	186
第1节 决策的内容与作用	186
1. 决策的涵义	186
2. 决策问题的构成要素	187
3. 决策的特点	189
4. 决策的类型	190
5. 决策的作用	192
第2节 决策的原则与程序	193
1. 决策的原则	193
2. 决策的程序	195
第3节 现代决策方法	198
1. 定性决策方法	199
2. 定量决策方法	201
管理小品：兰德定律	207
第9章 计划	208
第1节 计划概述	208
1. 概念和作用	208
2. 类型与层次体系	209
3. 工作程序与编制方法	212
第2节 战略计划与战略管理	218
1. 战略计划	218
2. 远景规划和使命陈述	219
3. 战略环境分析	220
4. SWOT 分析与战略形成	228
5. 战略选择、实施与控制	229
第3节 目标管理	233
1. 目标管理的概念和内容	233
2. 目标管理的特点	234
3. 目标管理的过程和步骤	235
4. 目标管理的优缺点	236
管理小品：目标法则	237
第10章 组织	239
第1节 组织概述	239

1. 组织及其构成	239
2. 组织的职能	240
3. 组织的类型	241
第2节 组织结构的设计	242
1. 组织结构类型	242
2. 影响组织结构设计的因素	247
3. 组织结构设计的原则	249
第3节 组织权力的分配	251
1. 权力与职权	251
2. 集权倾向	252
3. 分权及其实现途径	254
第4节 组织力量的整合	256
1. 非正式组织	256
2. 部门制和委员会制	259
3. 直线与参谋	261
管理小品: 蚁群效应	263
第11章 领导与激励	265
第1节 领导与领导者	265
1. 领导内涵	265
2. 领导与权力	266
3. 领导层次	267
第2节 领导方式理论	268
1. 领导方式三分法理论	268
2. 连续统一体理论	268
3. 领导四分图理论	270
4. 管理方格理论	270
5. X—Y 理论	272
6. 权变理论	273
7. 领导生命周期理论	274
第3节 领导艺术	275
1. 领导方法与领导艺术	275
2. 领导方法与领导艺术的改进和创新	276
第4节 激励及激励理论	278
1. 激励的概念和特点	278
2. 需要、动机和行为	279

3. 主要激励理论	279
管理小品：刘邦何以得天下	290
第12章 人力资源管理	291
第1节 人力资源管理的概述	291
1. 人力资源的概念、构成与特征	291
2. 人力资源管理的概念及其任务	293
4. 人力资源管理的职能、程序与原则	294
第2节 人员的招聘、选拔与培训	298
1. 人员招聘与选拔	298
2. 人员培训的涵义	303
第3节 绩效考评	306
1. 绩效考评的概念与内容	306
2. 绩效考评的分类与原则	307
3. 绩效考评的程序与方法	309
第4节 薪酬管理	312
1. 薪酬管理的概念及其功能	312
2. 薪酬制度的基本类型	313
3. 薪酬管理的影响因素与原则	313
4. 薪酬体系的设计程序	314
5. 薪酬管理的发展趋势	315
管理小品：牧羊人与野山羊	317
第13章 控制职能	319
第1节 控制概述	319
1. 控制的概念	319
2. 控制的内容	320
3. 控制的必要性	321
4. 控制的类型	322
第2节 控制的程序和要求	324
1. 控制的前提条件	324
2. 控制的程序	325
3. 有效控制的要求	327
第3节 控制方法	328
1. 预算控制	328
2. 非预算控制	330

3: 成本控制	332
管理小品: 有无之间的控制	334
第 14 章 沟通与协调	335
第 1 节 沟通概述	335
1. 沟通的概念	335
2. 沟通的过程	336
3. 沟通的类别	337
4. 管理沟通	339
第 2 节 沟通的障碍及其克服	344
1. 有效沟通的障碍	344
2. 沟通障碍的克服	347
第 3 节 组织冲突与谈判	349
1. 组织冲突	349
2. 组织冲突的过程	350
3. 组织冲突管理	352
4. 谈判	354
第 4 节 协调	356
1. 何谓协调	356
2. 有效协调的原则	357
3. 协调的内容和方法	358
4. 协调管理的形式	359
5. 协调的艺术	360
管理小品: 布朗定律	361
第 15 章 成功管理者	363
第 1 节 管理者层次与管理技能	363
1. 管理者层次	363
2. 管理技能	365
3. 管理技能的培养与提高	368
第 2 节 管理者成功的标志	370
1. 管理角色分类	370
2. 成功管理者与有效管理者	370
3. 成功的管理者分析	373
4. 成功管理者的启示	374
第 3 节 管理者成功的影响因素	376

目 录

1. 成功管理者的要求	376
2. 影响管理者成功的要素	377
管理小品：克里夫兰法则	382
主要参考文献	383

第1章 概 论

通过本章的学习，你将获得有关管理原理与管理学原理的基本概念及其关系分析，了解管理原理的层次性和分层次管理的重要性；你将理解管理与自然及人类活动密不可分的基本道理；你将明白管理的研究对象、内容、方法和特点；明确学习管理学的基本目的和学好管理学原理的前期知识准备。

重点提示：深入理解管理的层次性，确立分层次管理理念。

人类的一切活动都是通过理性思考、组织谋划和辛勤劳动才能达到预期的目标；人类生存和发展必须依赖外部环境取得必需的资源，必须合作劳动为自己或他人提供需要的产品和劳务；人类的生产合作，是从个人，到家庭，到部落，到国家不断扩大，并建立了相互依存关系；所有这些活动全部需要有效且高效的管理。人类发展的历史也是人类管理实践的历史，两者始终是形影相随的。管理观念、理论、原理都是人类社会实践的感悟、经验的总结、知识体系的形成与发展的结果。

第1节 管理本质与管理学原理

1. 管理及其本质

1.1 何谓管理

管理（management）从不同的角度可以有不同的理解。人类管理思想的演进始终和人对自然的认识水平、工具的实用水平以及生产方式的组织水平结合在一起，这三个方面中任何一个方面的进步都会使管理思想得到重要发展，同时管理思想的每一次发展又会极大地促进生产力的发展，使之成为人类社会发展的基本动力之一^①。何为管理？本书从以下三个层次归纳各种管理定义和涵义。

^① 郭咸纲. 西方管理学说史. 北京：中国经济出版社，2003：p. 4

(1) 第一层次, 企业管理学中的管理。其代表性定义有: 法约尔 (Henri Fayol) 于 1916 年提出的, 管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程。

后来的学者进一步完善这个定义, 认为管理是指通过计划工作、组织工作、领导工作和控制工作等来协调所有的资源, 以达到既定目标的过程。这一表述由三个部分组成: 第一部分, 管理首先是协调资源, 资源包括资金 (Money)、物质 (Material) 和人员 (Man) 三个方面。因为这三个英文单词的第一字母均为 M, 故人们也简称之 “3M”。第二部分, 各种管理职能是协调的手段。第三, 管理是有目的的过程, 协调资源的目的是为了达到既定的目标。

(2) 第二层次, 以人际关系为中心的管理。代表性定义有:

毛泽东 1964 年提出: 管理就是社会主义教育。主要涵义是, 管理的关键是人的精神状态; 管理的根本方法是通过教育提高人的觉悟, 激发人的积极性; 管理与社会制度相关, 如果每个人懂得自己的工作怎样对组织的最高目标做出贡献时, 组织就会实现最好管理。

哈罗德·孔茨认为管理就是通过别人来使事情做成的一种职能, 管理包括计划、组织、人事、指挥、控制五项内容。

罗宾斯 (S. P. Robbins) 和考鲁达 (M. Coulter) 认为 “管理指和其他人一起并且通过其他人来切实有效完成活动的过程”。可理解为管理是由一个或更多的人来协调他人活动, 以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。强调了协调人际关系, 激发人的积极性, 以完成事务的过程。认为管理的核心是协调人际关系; 管理者应当根据人的行为规律去激发人的积极性, 并帮助个人实现其价值; 在一个组织中的人们, 具有共同的目标。管理的任务就是要使人们相互沟通和理解, 为完成共同目标而努力。

西蒙 (H. A. Simon) 从计策角度分析认为管理即制定决策。管理的重点在于应用人的智慧对管理方案进行优化选择。他把决策过程分为四个阶段: 第一步, 调查情况, 分析形势, 搜集信息, 找出决策的理由; 第二步, 制订可能的行动方案, 以应付面临的形势; 第三步, 在各种可能解决问题的行动方案中进行抉择, 确定比较满意的方案, 付诸实施; 第四步, 了解、检查过去所抉择方案的执行情况, 做出评价, 制定新的决策。

经验主义代表人物杜拉克认为管理就是经验的总结。

(3) 第三层次, 以管理本源为基础的定义。代表性定义有:

以伯法 (E. S. Buffa) 为代表的数理学派认为, 管理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序, 求出最优解答, 以达到企业目标的过程。反映出管理本源性和内在的数量关系。